



## **O ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA DE COMPROMETIMENTO: UM ESTUDO DA IMPORTÂNCIA DAS AÇÕES DIRIGIDAS AO PÚBLICO INTERNO<sup>1</sup>**

*Luciano Zamberlan<sup>2</sup>, Zélia Savoldi<sup>3</sup>*

Neste cenário de economia globalizada e acirramento das ações concorrenciais, o fator humano é de significativa importância para enfrentar este ambiente competitivo e as aceleradas mudanças que ocorrem no âmbito institucional. As organizações procuram priorizar a gestão, com foco na otimização dos seus pontos fortes, satisfação dos consumidores e para o comprometimento do corpo funcional com os objetivos organizacionais. Cada empresa possui a sua cultura a qual representa valores, ritos, mitos e modelos de comportamento. Estes elementos visam à orientação e o controle dos comportamentos individuais das pessoas, fornecendo um sentido comum voltado para a convergência de objetivos na organização (MOTTA, 2001). O marketing interno ou endomarketing é uma forma de gestão que integra as funções da organização ajudando os administradores a implantar esta nova cultura, onde os funcionários são constantemente motivados para o desenvolvimento conjunto, mantendo a empresa competitiva diante da velocidade das mudanças (ADAMI, SILVEIRA, 2000). Se por um lado o marketing tem entre suas funções a de projetar em produtos e serviços das empresas os valores que os compõe, ao endomarketing cabe igualmente o importante papel de garantir que a mesma repercussão seja sentida pelos mercados em relação aos seus recursos humanos. Tanto o marketing como o endomarketing exercem um papel fundamental na consolidação da imagem organizacional e no atendimento dos mercados-alvo. Esta pesquisa faz uma avaliação da importância das ações de endomarketing em uma Cooperativa Agropecuária no interior do Rio Grande do Sul. Na fase qualitativa foram realizadas entrevistas em profundidade objetivando avaliar a percepção dos indivíduos a respeito do endomarketing e identificar os principais aspectos a serem avaliados na fase descritiva. A partir destas informações e do referencial teórico foi elaborado um questionário estruturado aplicado a 79 dos 87 colaboradores da Cooperativa. O survey foi utilizado para avaliar a percepção das pessoas sobre as práticas adotadas pela organização considerando as dimensões de Coordenação, Custo, Companhia e Comunicação. Para possibilitar a ponderação dos atributos pelo grau de importância relativa solicitou-se que os respondentes indicassem, de acordo com sua opinião, os seis atributos mais importantes dentre os 36 apresentados. Diante das lacunas apontadas na literatura metodológica e das dificuldades relatadas nas aplicações práticas, utilizou-se, no presente estudo um método de obtenção dos pesos (dos atributos pesquisados) capaz de atenuar as dificuldades apontadas anteriormente (CARVALHO; LEITE, 2001). O método consiste em solicitar ao respondente que ordenasse os seis atributos mais importantes dentre os 36 apresentados no questionário da pesquisa. Para cada um dos atributos, foram então computados os votos obtidos do conjunto dos respondentes em que aquele atributo foi considerado como o mais importante, depois como o 2º mais importante, como o 3º mais importante, e assim por diante, até chegar à quantidade de votos que obteve como 6º atributo mais importante. A quantidade de votos que o atributo obteve, então, como o mais importante foi ponderada com peso 6, o número de



votos que obteve como o 2º mais importante recebeu peso 5, e assim por diante, até ponderar-se com peso 1 o total de votos que o atributo recebeu na condição de 6º mais importante no julgamento dos respondentes. O aspecto considerado de maior importância para a implantação de um programa de endomarketing foi a afirmação relacionada à variável Companhia: A Cooperativa é uma empresa que se preocupa em estabelecer uma relação de proximidade com os seus colaboradores. O segundo atributo considerado mais importante da foi da variável custo através do item: meu salário é compatível com as minhas responsabilidades e com o trabalho que realizo na Cooperativa. O item Conheço claramente os objetivos e metas da Cooperativa ficou na terceira colocação entre as afirmações mais importantes. Isto significa que a empresa precisa tornar transparentes aos funcionários os objetivos e metas. Utilizou-se ainda o Teste T para avaliar a existência de diferenças entre as médias dos grupos de respondentes. O endomarketing é uma das estratégias para potencializar e estimular os colaboradores e aumentar o grau de comprometimento dos mesmos para com as atividades que executam. Este estudo procurou diagnosticar as ações de endomarketing adotadas pela Cooperativa estudada. Através da pesquisa foi possível identificar como as pessoas hierarquizam as ações de marketing interno empreendidas pela organização. Constataram-se também diferenças na avaliação dos respondentes de diferentes segmentos. No que se refere à variável sexo, apenas em uma afirmação foi encontrada divergência significativa no item que se refere com a integração entre os colegas, sendo que os homens apresentam uma concordância maior. Em relação às avaliações das práticas de endomarketing entre a área administrativa e operacional, foram identificadas 18 afirmações com diferenças significativas entre as médias. Em todas as divergências a concordância maior é da área operacional. Essa avaliação é importante para que os gestores saibam que é necessário intensificar mais as práticas de endomarketing na área administrativa. De um modo geral, a maior insatisfação, em todas as variáveis que compõem o endomarketing, foi identificada nos colaboradores da área administrativa e que possuem maior nível de escolaridade. A razão que pode ser atribuída a isso são os níveis de perspectivas de crescimento pessoal e profissional, que são os mais altos em relação à área operacional e aos que possuem níveis de escolaridade menores. Uma empresa precisa se esforçar no sentido de proporcionar um ambiente no qual o bem-estar físico e psíquico seja possível, contribuindo significativamente para uma questão considerada complexa e subjetiva que é a felicidade, na qual interferem os fatores sociais, culturais, de gênero e tantas outras questões individuais. Nesse contexto, é necessário ter um ambiente de trabalho que motive os colaboradores no desenvolvimento de suas atividades. Isso requer decisões estratégicas por parte da gerência.

<sup>1</sup> Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da UNIUI

<sup>2</sup> Professor e Pesquisado do DEAd - Departamento de Estudos da Administração da UNIUI

<sup>3</sup> Bacharel em Administração e Pós-Graduanda em Gestão de Cooperativas